

## MANAJEMEN PROGRAM UNGGULAN DI PONDOK PESANTREN

**Rudi Hariawan dan Lukmanul Hakim**

Prodi Administrasi Pendidikan FIP IKIP Mataram

Email: [rudi.ikipmataram@gmail.com](mailto:rudi.ikipmataram@gmail.com)

**Abstrak:** Pondok pesantren (*Islamic boarding school*) selama ini masih dianggap sebagai lembaga pendidikan kelas dua yang menjadi pilihan banyak masyarakat kelas menengah ke bawah, karena pendekatan pembelajaran masih menggunakan cara konvensional dan fasilitas terbatas, sangat berbeda dengan sekolah/madrasah negeri (*public school*) memiliki sumber daya yang memadai. Anggapan ini mulai berkurang seiring kemampuan pondok pesantren mengelola program pendidikan dan pondok pesantren sebagai program unggulan yang tidak akan ditemui di sekolah negeri. Program unggulan untuk mengembangkan berbagai potensi peserta didik (santriwan/santriwati) dengan keahlian dibidang ilmu agama dan *science*, penguasaan bahasa Asing, dan keterampilan dibidang teknologi informasi dan komunikasi. Pondok pesantren (*Islamic boarding school*) dapat dikatakan sebagai model lingkungan pendidikan yang paling tepat untuk membentuk karakter manusia yang berakhlak mulia, cakap dibidang IPTEK, dan mampu serta terampil berbahasa Asing (Arab dan Inggris). Maka wajarlah jika pondok pesantren YANMU NW Praya selalu menarik minat masyarakat Lombok Tengah memilih pondok pesantren ini.

**Kata Kunci:** Manajemen Pendidikan, Program Unggulan Pondok Pesantren

### LATAR BELAKANG

Manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *management* yang dikembangkan dari kata *to manage*, artinya mengatur atau mengelola (Dawam, 2008). Kata *manage* itu sendiri berasal dari Italia *Maneggio* yang diadopsi dari bahasa latin *managiare*, yang berasal dari kata manus yang artinya tangan (Dhofier, 2011). Dalam bahasa Arab berasal dari *nazhoma* atau *idarah* artinya yang menata beberapa hal dan menggabungkan beberapa antara satu dengan yang lain (Haedari, 2008). Dengan demikian manajemen dapat dikatakan sebagai suatu usaha untuk mencapai tujuan melalui orang lain.

Fungsi manajemen yang dikemukakan oleh Terry (1986) yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Sebenarnya manajemen dapat disederhanakan lagi menjadi tiga fungsi yaitu perencanaan, pelaksanaan

dan evaluasi. Penyederhanaan fungsi manajemen ini untuk mempermudah para manajer melaksanakan perannya di lembaga yang dipimpinnya, baik itu organisasi perusahaan atau institusi pendidikan seperti pondok pesantren.

Pondok Pesantren (*Islamic Boarding School*) atau disebut juga dengan Ponpes yang memiliki sejarah yang sangat panjang dan sampai saat ini masih dianggap sebagai lembaga pendidikan “kelas dua dan marginal” (Marno, 2008). Ponpes lebih banyak diminati oleh masyarakat menengah ke bawah dan belum sepenuhnya menjadi pilihan pertama (sekolah favorit) bagi masyarakat menengah ke atas. Fenomena ini setidaknya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu: (1) kaitannya dengan *parental choice of education*, dan (2) problem internal kelembagaan yang terkait dengan popularitas dan marginalitas lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh sejauh mana lembaga

pendidikan yang bersangkutan mampu merespon dan mengakomodasi aspirasi masyarakat dan seberapa jauh lembaga pendidikan dapat menyelesaikan permasalahan-permasalahan internal kelembagaan ke arah profesionalisme penyelenggaraan pendidikan (Marno, 2008).

Permasalahan internal kelembagaan pondok pesantren (Ponpes) sangat ditentukan oleh sumber daya manusia (SDM) yang mengelola Ponpes tersebut. Dikatakan oleh Sholeh (2005) bahwa kuantitas dan kualitas SDM adalah dua aspek yang berkontribusi penting mengelola Ponpes. Kuantitas menyangkut jumlah SDM yang umumnya dianggap kurang penting kontribusinya terhadap pembangunan masyarakat dibandingkan aspek kualitas. Kuantitas SDM tanpa disertai kualitas akan menjadi beban pembangunan. Karena itu, pembangunan SDM secara kuantitas dan kualitas tidak dapat dilaksanakan secara terpisah.

Permasalahan eksternal tentang *social choice of education* juga disebabkan oleh tuntutan masyarakat yang tidak lagi berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pengetahuan semata, lebih dari itu dapat terpenuhinya kebutuhan mereka secara ekonomis. Senada dengan hal tersebut, Fajar (1999) mengemukakan bahwa masyarakat melihat pendidikan tidak lagi dipandang sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan terhadap perolehan pengetahuan dan keterampilan dalam konteks kurun waktu sekarang. Karena pendidikan dipandang sebagai bentuk investasi, baik modal maupun manusia (*human and capital investmen*) untuk membantu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan sekaligus mempunyai kemampuan produktif di masa depan yang diukur dari tingkat penghasilan yang diperolehnya (Tilaar, 2000).

Pergeseran masyarakat dalam

menentukan pilihan pendidikan sangat dipengaruhi oleh loncatan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berakibat pada: (1) hubungan sosial masyarakat lebih dilihat dari sudut kegunaan dan kepentingan yang lebih fungsioanal semata; (2) masyarakat padat informasi; dan (3) kehidupan yang terbuka dan sistematis (Fajar, 1999). Kondisi tersebut mengubah cara pandang dan fikir masyarakat dalam memilih lembaga pendidikan yang dapat memberikan kemampuan secara teknologi, fungsional, individual, informatif dan terbuka (Marno, 2008). Kebutuhan kemampuan etika, moral dan spiritual yang tidak kalah penting sebagai daya dukung dalam kehidupan bermasyarakat.

Dengan melihat problem internal kelembagaan dari kemampuan sumber daya manusia dan alam, serta pengaruh eksternal yang dikaitkan dengan *social choice of education*, dimana masyarakat semakin kritis, terbuka, dan berfikir jauh ke depan dalam menentukan pilihan pendidikan bagi anak-anaknya, keluarga ataupun untuk dirinya sendiri. Kelembagaannya dari segi kuantitas dan kualitas, maka pondok pesantren akan tetap menjadi pilihan kedua dan menjadi sekolah yang dimarginalkan oleh masyarakat.

Ponpes yang tersebar di pulau lombok sekitar 268 Ponpes (sumber: [wiki.aswajanu.com](http://wiki.aswajanu.com)), tetapi ada tiga ponpes yang sangat populer bagi masyarakat pulau Lombok, yaitu: Ponpes Al-Aziziyah Kapek Gunungsari dan ponpes Nurul Hakim Kediri di Kabupaten Lombok Barat, sedangkan Ponpes YANMU NW Praya di Kabupaten Lombok Tengah.

Ponpes YANMU NW Praya selalu menjadi pilihan sebagian besar masyarakat Lombok Tengah, akibatnya Ponpes YANMU NW Praya setiap tahun ajaran baru jumlah peserta didik

santriwan/santriwati terus mengalami peningkatan walaupun calon santriwan/santriwati harus mengikuti beberapa proses seleksi penerimaan santriwan/santriwati baru mulai dari tes tulis, wawancara dan baca Al-Qur'an. Proses seleksi ini dimaksudkan untuk memperoleh calon-calon santriwan/santriwati yang memiliki keinginan dan komitmen yang kuat untuk menimba ilmu di Ponpes YANMU NW Praya, serta untuk membatasi jumlah santriwan/santriwati yang diterima agar sesuai dengan kapasitas lembaga, sehingga para santriwan/santriwati dapat memperoleh pelayanan pendidikan yang maksimal.

Minat masyarakat Lombok Tengah ini bukan tanpa alasan, ini dikarenakan oleh berbagai kegiatan keagamaan yang diberikan. Ponpes juga menawarkan dan memberikan program-program unggulan guna membekali para santriwan/santriwati dengan berbagai kemampuan dan keterampilan berbahasa Arab dan Inggris.

Anggapan bahwa pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan bagi masyarakat dengan ekonomi kelas menengah ke bawah, tidaklah berlaku bagi pondok pesantren YANMU NW Praya Lombok Tengah. Ini dikarenakan manajemen para pimpinan lembaga untuk mengelola berbagai program pendidikan dan program pondok pesantren sebagai program unggulan yang tidak akan ditemukan pada sekolah umum lainnya. Lingkungan pendidikan yang sangat ideal untuk membentuk dan mengembangkan karakter para santriwan/santriwati menjadi manusia yang berakhlak mulia, cakap dibidang ilmu agama Islam dan *science*. Lalu, permasalahannya adalah bagaimana cara mengelola program unggulan pondok pesantren di YANMU NW Praya.

## **TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan utama dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang "Manajemen Program Unggulan Pondok Pesantren di YANMU NW Praya, yang diuraikan sebagai berikut.

1. Mendeskripsikan perencanaan program unggulan pondok pesantren.
2. Mendeskripsikan pelaksanaan program unggulan pondok pesantren.
3. Mendeskripsikan evaluasi program unggulan pondok pesantren.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan penelitian studi kasus. Dipilihnya rancangan studi kasus untuk mengungkap fenomena yang terjadi secara alami di Ponpes YANMU NW Praya. Pengumpulan data penelitian menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Kemudian data dianalisis menggunakan analisis data kualitatif dengan desain model Interaktif dari Miles & Huberman (1984) mulai dari pengumpulan data, penyajian data, verifikasi, reduksi data, dan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Temuan hasil penelitian tentang manajemen program unggulan pondok pesantren di YANMU NW Praya Lombok Tengah, kemudian akan dibahas secara berurutan sesuai dengan tujuan penelitian.

### **a. Perencanaan Program Unggulan**

Temuan hasil penelitian tentang perencanaan program unggulan pondok pesantren meliputi: (1) penyusunan rencana program unggulan didasarkan pada kurikulum pendidikan nasional dan kurikulum Ponpes yang berbasis Agama Islam, dan (2) perumusan dan penetapan program *unggulan* sebagai program kerja tahunan sekolah dan pondok pesantren. Untuk kurikulum pendidikan nasional yang terdiri atas:

penguasaan program teknologi dan komputerisasi, memiliki nilai *leadership & entrepreneurship*, lulus dalam UAS dan UN. Sedangkan untuk kurikulum pondok pesantren, meliputi: keterampilan berbahasa Asing (*muhadhoroh*), pidato dalam 3 bahasa, yaitu bahasa Arab, Inggris, dan Indonesia, muraja'ah/mengaji kitab/hafalan santri sesuai dengan tingkat hafalannya, seni baca Al-Qur'an, kaligrafi, seni musik Islami, qasidah, band Islami (nasyid), pidato & debat dalam 3 bahasa, olimpiade, pramuka, seni bela diri, dan *private* matematika, program komputer, elektronik, meuble, pertukangan, menjahit, dan lain-lain.

Berdasarkan temuan di pondok pesantren YANMU NW Praya telah berusaha memberikan layanan pendidikan yang berkualitas kepada masyarakat. Kualitas merupakan salah satu faktor yang menentukan memilih lembaga pendidikan. Menurut Tjiptono (2014), menyatakan bahwa kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Pelanggan yang dimaksud dalam lembaga pendidikan adalah masyarakat atau sering disebut juga dengan *stakeholders*. Semua program pendidikan dan program pondok pesantren dikelola dengan efektif. Program pendidikan yang sesuai dengan kurikulum pendidikan nasional dikolaborasikan dengan program pondok pesantren yang berbasis nilai agama Islam, serta kegiatan ekstra yang mendukung kedua program tersebut.

Pondok pesantren merespon perubahan paradigma berfikir masyarakat yang semakin kritis terhadap kebutuhan dan persaingan

kerja, tetapi tidak melanggar nilai-nilai agama, budaya yang mengakar di tengah masyarakat. Penyelenggara pendidikan perlu menyadari arti pentingnya kualitas layanan pendidikan dengan memberikan layanan pendidikan sesuai dengan apa yang diharapkan masyarakat (Aina, 2016). Itulah mengapa pondok pesantren mulai mengubah dan merencanakan program pendidikan yang tidak hanya memberikan pelayanan dibidang ilmu agama, tetapi juga meningkatkan pelayanan dibidang pendidikan umum secara terpadu dengan program pondok pesantren sebagai kekhasan lembaga pendidikan Islam. Program unggulan inilah yang akan dilaksanakan di sekolah/madrasah yang berada di lingkungan pondok pesantren.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa proses perencanaan program unggulan pondok pesantren dilakukan dengan efektif. Proses perencanaan dalam pendidikan berarti menyusun tentang masalah atau pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh sejumlah orang dalam rangka membantu orang lain (terutama anak didik/santri) untuk mencapai tujuannya (Nawawi, 1981).

#### **b. Pelaksanaan Program Unggulan**

Pelaksanaan program unggulan pondok pesantren YANMU NW Praya, temuan-temuannya sebagai berikut: (1) pelaksanaan program kegiatan harian, antara lain sholat berjama'ah, *tahfizul qur'an*, dan pengembangan bahasa Arab dan Inggris yang dilaksanakan di lingkungan pondok pesantren; (2) pelaksanaan program kegiatan mingguan, yaitu *muhadhoroh*/pidato dengan bahasa Arab, Inggris, dan Indonesia, *muraja'ah*/mengaji hafalan santri sesuai dengan tingkat

hafalannya; (3) pelaksanaan program kegiatan pengembangan bakat dan ekstrakurikuler yang meliputi seni baca Al-Qur'an, kaligrafi, seni musik qasidah, band Islami, pidato dan debat bahasa Arab dan Inggris, olimpiade, pramuka, seni bela diri, dan private matematika, program komputer, elektronik, meuble, pertukangan, dan menjahit; (4) jadwal kegiatan program unggulan yang dilaksanakan berupa: (a) kegiatan belajar mengajar/sekolah umum dari pukul 7.30 s/d 01.30 WITA; (b) kegiatan sholat berjama'ah secara rutin dilakukan mulai dari sholat Subuh sampai Isya; (c) kegiatan belajar mengajar *Tahfidz* dilaksanakan dua kali dalam sehari, yaitu ba'da Subuh pukul 05.30 s/d 06.30 WITA dan sore hari pukul 17.15 WITA sampai menjelang waktu sholat Maghrib; dan (d) "*Taburuss habah*" atau berkumpul di lapangan untuk mengikuti acara pidato 3 bahasa dari masing-masing santriwan/santriwati perkelas secara bergantian setiap harinya sebelum masuk kelas formal di pagi hari.

Hasil temuan tentang pelaksanaan program unggulan pondok pesantren sebenarnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana program. Untuk program pendidikan umum lebih banyak dilaksanakan di lingkungan sekolah/madrasah melalui proses pembelajaran di kelas dengan waktu yang sudah ditentukan, sedangkan program pondok pesantren terintegrasi langsung dengan program pendidikan umum dan aktivitas keagamaan melalui berbagai kegiatan pendidikan, pelatihan, dan keterampilan sebagai bagian dari rutinitas keagamaan di lingkungan pondok pesantren.

Pelaksanaan program unggulan sudah dilakukan dengan efektif,

hampir sepanjang waktu ada berada dalam lingkungan pendidikan yang memungkinkan para peserta didik dapat tumbuh dan berkembang secara maksimal. Dalam teori ekologi perkembangan anak dari Bronfenbrenner (dalam Mujahidah, 2015) yang menyatakan bahwa perkembangan manusia dipengaruhi oleh konteks lingkungan, hubungan timbal balik antara individu dengan lingkungan yang akan membentuk tingkah laku individu tersebut. Maka wajar saja jika Ki Hajar Dewantara memandang pendidikan memiliki lingkungan-lingkungan tertentu, yaitu; keluarga, perguruan, dan masyarakat (Soeratman, 1989). Kehawatiran orang tua terhadap pengaruh negatif lingkungan dapat diminimalisir karena anak berada pada lingkungan pondok pesantren.

Proses pelaksanaan program unggulan pondok pesantren sebenarnya telah melakukan tiga aktivitas secara bersamaan dan saling berkaitan yaitu: pengorganisasian, penyusunan personal, dan pergerakan. Menurut Terry (1986), pengorganisasian adalah suatu tindakan yang berusaha untuk menghubungkan orang-orang dalam organisasi secara efektif, agar mereka dapat bekerja sama secara efisien, sehingga memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai sasaran tertentu. Menurut Manulang untuk staffing merupakan fungsi manajemen berupa penyusunan pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangan, sampai dengan usaha agar petugas memberikan daya guna maksimal kepada organisasi. Sedangkan pergerakan adalah kegiatan memimpin, membimbing, dan

menggerakkan para anggota kelompok agar memiliki aktivitas dan produktivitas dalam melaksanakan rencana dan mencapai tujuan (Effendi, 1986).

Proses pelaksanaan program unggulan pondok pesantren menjadi hal yang sangat menentukan output program, sehingga semua komponen lembaga harus memberikan kinerja maksimal pada tujuan yang sama yaitu tercapainya tujuan lembaga/pondok pesantren. Pengelolaan lingkungan pondok pesantren sebagai lingkungan belajar yang menyenangkan bagi para santriwan/santriwati, para Ustad dan Pendidik yang profesional, dan penyediaan fasilitas belajar yang memadai untuk mendukung proses pelaksanaan program unggulan berlangsung dengan efektif.

#### **c. Evaluasi Program Unggulan**

Untuk melakukan evaluasi program unggulan pondok pesantren YANMU NW Praya, yaitu: (1) secara langsung melihat perkembangan santriwan/santriwati dalam berbahasa sehari-hari, memantau tingkat kehadiran santriwan/santriwati dalam kegiatan sholat berjama'ah, memantau perkembangan dan tingkat hafalan Al-Qur'an santriwan/santriwati, pertanggungjawaban para pengurus pondok/ustad kepada pengasuh pondok pesantren secara lisan dan tertulis; dan (2) santriwan/santriwati mengikuti Ujian Akhir Semester dan Ujian Nasional Pendidikan.

Proses evaluasi melekat kegiatan pengawasan dan menilai hasil capaian kerja sesuai dengan program yang telah direncanakan. Pengawasan berarti mendeteksi apa yang telah dilaksanakan. Maksud dari pengawasan adalah untuk

mengevaluasi hasil kerja dan jika perlu menerapkan korektif, sehingga hasil kerja sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan (Terry, 1986). Menurut Arikunto (2009: 5) evaluasi program adalah upaya menyediakan informasi untuk disampaikan kepada pengambil keputusan. Atau evaluasi program juga dapat dikatakan sebagai suatu proses untuk mengetahui apakah tujuan pendidikan telah terealisasi (Arikunto, 2009).

Sehubungan dengan uraian hasil temuan penelitian tentang evaluasi program unggulan pondok pesantren dapat difahami bahwa mengontrol tindakan-tindakan terhadap jalannya suatu aktivitas pelaksanaan kegiatan pendidikan di pondok pesantren yang sekaligus mengadakan evaluasi terhadap hasil kegiatan program unggulan di pondok pesantren yang dilakukan secara langsung kepada para santriwan/santriwati melalui aktifitas-aktifitas keagamaan dan mengukur capaian akademik sesuatu dengan waktu yang telah ditetapkan dengan maksud dapat menilai tingkat ketercapaian suatu program.

Evaluasi program unggulan pondok pesantren harus dapat memberikan informasi yang dapat digunakan untuk membuat keputusan dalam menentukan rencana tindak lanjut dari program yang akan dilaksanakan berikutnya.

#### **d. Manajemen Program Unggulan Pondok Pesantren.**

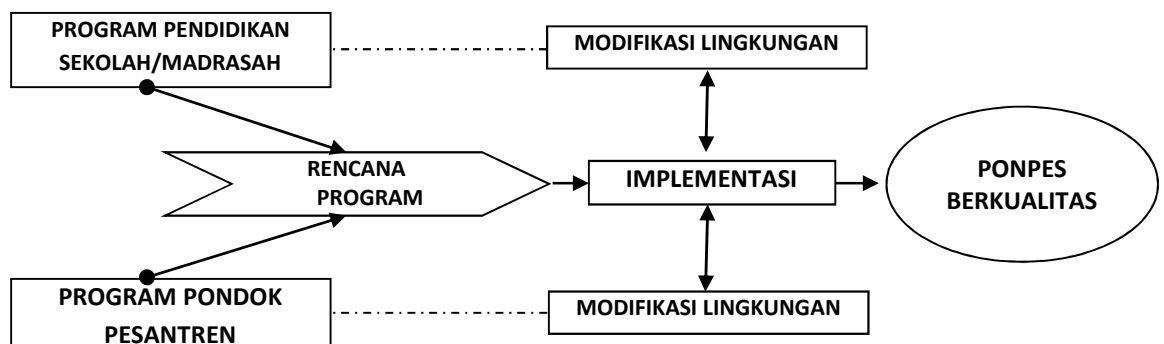
Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian tentang manajemen program unggulan pondok pesantren yang dimulai dari perencanaan pendidikan sesuai dengan kurikulum pendidikan nasional dan program pondok pesantren secara terpadu, terprogram, dan berkelanjutan. Program unggulan



yang telah direncanakan kemudian dilaksanakan di lingkungan madrasah dan pondok pesantren sebagai satu kesatuan lingkungan pendidikan yang bebas dari pengaruh lingkungan negatif dari luar pondok pesantren. Pada tahap pelaksanaan ini sangat dibutuhkan pengawasan terhadap proses pendidikan, pelatihan, dan keterampilan. Karena itu, pendisiplinan peserta didik

Lebih lanjut, semua proses tersebut dapat diformulasikan secara rinci ke dalam gambar 1 berikut ini.

diberlakukan sanksi bagi yang melanggar dan memberikan *reward* kepada mereka yang berprestasi. Evaluasi atas semua proses pelaksanaan harus diukur berdasarkan rencana program. Hasil evaluasi ketercapaian program dapat dijadikan sebagai rencana tindak lanjut dalam melaksanakan program unggulan pondok pesantren yang efektif.



Gambar 1. Manajemen Program Unggulan Pondok Pesantren

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan dari temuan penelitian tentang manajemen program unggulan pondok pesantren, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut: (1) perencanaan program unggulan dapat dilakukan dengan tahapan seperti: (a) penyusunan rencana program unggulan yang didasarkan pada kurikulum pendidikan nasional, dan merencanakan program pondok pesantren yang berbasis nilai-nilai agama Islam, program ekstrakurikuler untuk pendidikan umum dan agama, penguasaan bahasa Asing, keterampilan dibidang teknologi informasi dan komputer, dan (b) perumusan dan penetapan program sebagai program *unggulan* pondok pesantren; (2) Pelaksanaan atau implementasi program unggulan pondok pesantren, meliputi: (a) pelaksanaan

program harian di lingkungan Ponpes, antara lain: sholat berjama'ah, *tahfizul Alqur'an*, pengembangan bahasa Arab, dan Inggris; (b) pelaksanaan program mingguan yang dilaksanakan satu kali dalam seminggu, seperti: *muhaddoroh*/pidato dengan bahasa Arab, Inggris dan Indonesia, *murajah*/mengaji hafalan santri; (c) rencana program pengembangan bakat melalui kegiatan ekstrakurikuler, seperti: seni baca Al-Qur'an, kaligrafi, seni beladiri, komputer dan lain sebagainya; serta (3) evaluasi program unggulan pondok pesantren, yaitu dapat dilakukan dengan: (1) secara langsung melihat perkembangan santriwan/santriwati dalam berbahasa sehari-hari, memantau tingkat kehadiran santriwan/santriwati dalam kegiatan sholat berjama'ah, memantau perkembangan dan tingkat hafalan Al-Qur'an santriwan/santriwati,

pertanggungjawaban para pengurus pondok/ustad kepada pengasuh pondok pesantren secara lisan dan tertulis, dan (2) santriwan/santriwati mengikuti Ujian Akhir Semester dan Ujian Nasional Pendidikan.

## REFERENSI

- Aina, N, Pramono, S.K, dan Subagio. 2016. *Pengaruh Kualitas Layanan, Citra Sekolah, dan Kepuasan Siswa Terhadap Loyalitas Siswa di SMK Islam Sudirman 2 Ambarawa. Educational Management*. 16 (5): 156-162. (online). (<http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman>), diakses 5 februari 2017.
- Arikunto, S. 2009. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Aneka Cipta: Jakarta
- Dawam, A. dan Ta'rifin, A. 2008, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, cet. 3. (Jakarta: PT. Lista Farika Putra).
- Dhofier, Z.i 2011, *Tradisi Pesantren*. cet. 8, ed. 8, (Jakarta: LPEES).
- Effendi, U.U. 1986. *Human Relatiodan Public Relation dalam Manajemen*. Bandung: Alumni.
- Fajar, A. M. 1999. *Madrasah dan Tantangan Modernitas*. Bandung: Mizan.
- Haedari, A. (2004a), *Masa Depan Pesantren, dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global*, Jakarta, IRD Press.
- Haedari, A. dan El-Saha, I. 2008, *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyah*. (Jakarta: Diva Pustaka).
- Halim, dkk. 2005. *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren
- Hamalik, O. 2010. *Pendidikan Guru: Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Marno. & Triyo S. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. 1984. *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI-Press.
- Mujahidah. 2015. *Implementasi Teori Ekologi Bronfenbrenner dalam Membangun Pendidikan Karakter yang Berkualitas*. Jurnal Lentera, 15(2): 171-185.
- Nawawi, H. 1981. *Adminstrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Soeratman, K. 1989. *Dasar-dasar Konsepsi Ki Hadjar Dewantara*. Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa.
- Terry, G.R. 1977. *Program Learning Aid: Principles of Management*. Illions: Richard D. Irwinn, Inc.



- Terry, G.R. 1986. *Asas-Asas Manajemen*. Alih Bahasa: Winardi. Bandung: Alumni.
- Tjiptono, F. 2014. *Manajemen Pelayanan Jasa*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Tilaar. 2000. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [http://wiki.aswajanu.com/Pesantren\\_di\\_Propinsi\\_Nusa\\_Tenggara\\_Barat](http://wiki.aswajanu.com/Pesantren_di_Propinsi_Nusa_Tenggara_Barat)